

 <p>Humanités</p> <p>UTBM F 90010 Belfort Cedex 44 tél. 03.84.58.31.75 fax. 03.84.58.31.78 e-mail <prénom.nom>@utbm.fr http://www.utbm.fr</p>	<p>GE08</p> <p>Contrôle de gestion</p> <p>Examen final</p> <p>Durée : 2 heures + 5 minutes de lecture de consignes</p>
<p>Christian GIRARDOT</p>	<p>Mardi 25 juin 2019</p>

Le sujet comporte trois dossiers. Les trois dossiers sont indépendants.

Consignes :

- *Les documents de cours, les documents de TD, les corrigés de TD, les sujets d'examens antérieurs, les dictionnaires électroniques, les micro-ordinateurs portables, les tablettes, les téléphones mobiles et les montres connectées ne sont pas autorisés.*
- *Une calculatrice simple est autorisée.*
- *Un dictionnaire papier est autorisé.*
- *Les annexes ne servent qu'à traiter les questions spécifiées.*
- *Vous signerez chaque copie utilisée ainsi que la première page des annexes restituées.*
- *Vous veillerez à la présentation de la copie.*
- *Vous séparerez distinctement les trois dossiers.*
- *Vous n'utiliserez ni le stylo rouge, ni le crayon de papier.*
- *Vous veillerez à compléter les intitulés de lignes dans les différents tableaux lorsqu'elles ne sont pas mentionnées.*

Premier dossier – D’après un cas réel dont les données ont été modifiées et simplifiées [14 points]

La société Fiskars France est une société par actions simplifiée (SAS). C’est une filiale du groupe finlandais Fiskars, basé à Helsinki. La société Fiskars France a été créée le 20/10/1975. La présidente de la société Fiskars France est Madame Sari Pohjonen. Le siège social de la société Fiskars France se situe à Wissous (Essonne, Île-de-France). La société Fiskars France emploie 137 salariés au 31/12/2017. L’exercice comptable de la société Fiskars France coïncide avec l’année civile. La société Fiskars France est spécialisée dans la fabrication et la vente d’outillages pour le jardin, la cuisine et les loisirs créatifs.

Une partie des outillages vendus le sont sous la marque Leborgne et sont fabriqués sur deux sites situés en Savoie (Auvergne-Rhône-Alpes) : l’un à La Rochette et l’autre à Arvillard. Les deux sites constituent un centre de responsabilités géré par le département contrôle de gestion au siège social.

Les outillages Leborgne (exemples : marteau de coffreur, marteau de charpentier, ciseau de matériaux résistants...) sont fabriqués à partir de différents composants achetés auprès de nombreux fournisseurs. La production se fait à la commande. Il n’y a donc pas de stock. Tout ce qui est produit est vendu. La production se fait sur la base de lots de plusieurs tailles.

Les outillages Leborgne sont vendus à travers deux réseaux de distribution :

- Le réseau des centrales d’achat de la grande distribution spécialisée (physique ou Internet),
- Le réseau des groupements d’achat de revendeurs détaillants spécialisés (par exemple les quincailleries indépendantes).

Chaque lot commandé par un réseau entraîne l’ouverture d’un contrat par le service support technico-commercial afin d’en assurer le suivi (ordonnancement, qualité, délai, coûts...).

Les lots fabriqués sont livrés en palettes au-delà de 100 unités de produit. Une palette comprend en moyenne 500 unités de produit.

Les lots fabriqués sont livrés en colis jusqu’à 100 unités de produit. Un colis comprend en moyenne 50 unités de produit.

Début octobre 2017, la société Fiskars France a reçu la commande suivante d’une centrale d’achat :

- Trois lots de 500 unités de produit P3
- Un lot de 1 000 unités de produit P4.

Vous disposez des annexes suivantes :

- Annexe 1 : Nomenclature des produits et des prix d’achat unitaires des composants
- Annexe 2 : Gamme opératoire et coût horaire chargé de la main-d’œuvre directe
- Annexe 3 : Planification prévisionnelle de la production au 2^e semestre 2017
- Annexe 4 : Répartition prévisionnelle des contrats par type de lots fabriqués au 2^e semestre 2017

Travail à faire :

1. Compléter le tableau permettant d'obtenir le coût unitaire de chaque inducteur de coût pour le 2^e semestre 2017 (annexe 8 à compléter et à restituer avec la copie).
Les coûts unitaires des inducteurs seront éventuellement arrondis à la quatrième décimale la plus proche.
La gestion des différences sur coûts n'est pas demandée.
2. Compléter le tableau permettant d'obtenir le coût de revient des trois lots de produits P3 et du lot de produit P4 commandés par la centrale d'achat en octobre 2017 (annexe 9 à compléter et à restituer avec la copie).
Les coûts de revient unitaires seront arrondis à la quatrième décimale la plus proche.
Les montants seront arrondis à la deuxième décimale la plus proche.

Deuxième dossier – D’après un cas réel dont les données ont été modifiées et simplifiées [10 points]

La société Imprimerie Mordacq est une société par actions simplifiée. La société Imprimerie Mordacq a été créée le 10/09/1968. Le président de la société Imprimerie Mordacq est Monsieur Arnaud Mordacq. La société Imprimerie Mordacq est implantée à Aire-sur-la-Lys (Pas-de-Calais, Hauts-de-France). La société Imprimerie Mordacq emploie 117 salariés au 31/12/2017. L’exercice comptable de la société La société Imprimerie Mordacq coïncide avec l’année civile. La société Imprimerie Mordacq est spécialisée dans l’impression *offset* de documents publicitaires, qui représentent 65 % de son activité. Le solde de l’activité se partage entre l’impression de magazines spécialisés et de catalogues professionnels.

En 2019, l’Imprimerie Mordacq engage un projet d’investissement, afin d’élargir sa gamme de produits, que ce soit en termes de tirage plus important ou de choix multiples de pagination. La capacité de production passera ainsi progressivement de 20 000 tonnes de papier imprimé en 2019 à 30 000 tonnes en 2024. Le projet d’investissement comporte :

- La construction d’un nouveau bâtiment de 4 000 m² d’une valeur de 3 millions d’euros H.T. Cette surface s’ajoute aux 12 000 m² actuels ;
- L’acquisition de deux rotatives neuves :
 - Une rotative Lithoman 16 pages d’une valeur de 2 millions d’euros H.T. ;
 - Une rotative Rotoman 48 pages d’une valeur de 5 millions d’euros H.T.
 Elles sont toutes les deux achetées au fournisseur allemand Manroland Sheetfed basé à Offenbach am Main (Hesse).
- L’embauche de dix salariés (des conducteurs et des opérateurs de rotatives).

Vous disposez en annexe 5 d’une synthèse des conditions économiques du projet d’investissement de la société Mordacq Imprimerie.

Travail à faire :

1. Présenter le tableau de détermination des flux de trésorerie disponible actualisés du projet d’investissement engagé par la société Imprimerie Mordacq pour les années 2020 à 2024 (annexe 10 à compléter et à restituer avec la copie).
 La période 0 du projet d’investissement est fixée au début du mois de janvier 2020.
 Toutes les valeurs seront arrondies à l’euro le plus proche.
 La société Imprimerie Mordacq relève du taux normal de l’impôt sur les bénéfices de 33 ¹/₃ %.
 Les activités actuelles de la société Imprimerie Mordacq sont bénéficiaires.
 Il a été décidé d’appliquer un taux d’actualisation de 12 % sur les flux de trésorerie disponible du projet d’investissement.
2. Calculer la valeur actuelle nette (VAN) du projet d’investissement.

TROISIÈME DOSSIER – d’après un cas réel dont les données ont été modifiées et simplifiées [16 points]

La société Atelier Chantier Grande Bruyère (ACGB) est une société par actions simplifiée. Elle a été créée le 13/01/1972. Le président de la société ACGB est Monsieur Sylvain Auvy. Le siège social de la société ACGB est implanté à Bavent (Calvados, Normandie), tout près de Caen. Elle emploie 115 salariés début 2019. L’exercice comptable de la société ACGB coïncide avec l’année civile. La société ACGB est spécialisée dans la fabrication de réservoirs de carburant pour véhicules (autobus, autocars, camions, engins militaires...). Ces réservoirs représentent 85 % du chiffre d’affaires. Les produits en aluminium représentent 90 % de la production totale. La société ACGB est en mesure de répondre à toute demande, quelles que soient les formes, les dimensions ou les spécifications techniques des réservoirs commandés par les clients. La société ACGB a par exemple réalisé un réservoir en forme d’escalier pour les célèbres autobus londoniens à impériale.

Vous disposez des annexes suivantes :

- Annexe 6 : Synthèse concernant le système budgétaire du 2^e trimestre 2019
- Annexe 7 : Synthèse concernant le système budgétaire du 3^e trimestre 2019

Travail à faire :

1. Compléter le budget des encaissements d’exploitation du 3^e trimestre 2019 (annexe 11 à compléter et à restituer avec la copie).
2. Compléter le budget des achats de matières premières et des autres charges d’exploitation du 3^e trimestre 2019 (annexe 12 à compléter et à restituer avec la copie).
3. Compléter le budget des décaissements d’exploitation du 3^e trimestre 2018 (annexe 13 à compléter et à restituer avec la copie).
4. Compléter le budget de TVA du 3^e trimestre 2019 (annexe 14 à compléter et à restituer avec la copie).
5. Compléter le budget de trésorerie d’exploitation du 3^e trimestre 2019 (annexe 15 à compléter et à restituer avec la copie).

ANNEXE 1
Nomenclature des produits et des prix d'achat unitaires des composants

Produits Composants	Produits					Prix d'achat unitaire
	P1	P2	P3	P4	P5	
C1	2	2	2	2	2	1,52
C2		1	1	1		3,35
C3	3	2		2		2,13
C4			4		5	0,91
C5		1			2	0,61
C6	2	1	1	3	2	1,30

ANNEXE 2
Gamme opératoire et coût horaire chargé de la main-d'œuvre directe

Temps	Produits					Coût horaire chargé
	P1	P2	P3	P4	P5	
Temps (exprimé en heure) de main-d'œuvre directe par unité de produit fabriqué	0,5	0,2	0,6	0,4	0,3	21,00

ANNEXE 3
Planification prévisionnelle de la production au 2^e semestre 2017

Taille des lots	Produits				
	P1	P2	P3	P4	P5
Production prévue	25 000	15 000	12 000	20 000	15 500
Lots de 2 000 unités	10	2	1	2	0
Lots de 1 000 unités	5	1	1	1	0
Lots de 500 unités			10	6	5
Lots de 100 unités		70	20	80	80
Lots de 50 unités		60	40	80	100
Totaux	15	133	72	169	185

ANNEXE 4

Répartition prévisionnelle des contrats par type de lots fabriqués au 2^e semestre 2017**Produit P1 :**

Taille des lots \ Réseaux	Réseau des centrales d'achats des grandes surfaces spécialisées	Réseau des groupements d'achat de détaillants spécialisés
Lots de 2 000 unités	10	0
Lots de 1 000 unités	5	0
Lots de 500 unités	0	0
Lots de 100 unités	0	0
Lots de 50 unités	0	0
Totaux	15	0

Produit P2 :

Taille des lots \ Réseaux	Réseau des centrales d'achats des grandes surfaces spécialisées	Réseau des groupements d'achat de détaillants spécialisés
Lots de 2 000 unités	2	0
Lots de 1 000 unités	1	0
Lots de 500 unités	0	0
Lots de 100 unités	50	20
Lots de 50 unités	30	30
Totaux	83	50

Produit P3 :

Taille des lots \ Réseaux	Réseau des centrales d'achats des grandes surfaces spécialisées	Réseau des groupements d'achat de détaillants spécialisés
Lots de 2 000 unités	1	0
Lots de 1 000 unités	1	0
Lots de 500 unités	10	0
Lots de 100 unités	10	10
Lots de 50 unités	20	20
Totaux	42	30

Produit P4 :

Taille des lots \ Réseaux	Réseau des centrales d'achats des grandes surfaces spécialisées	Réseau des groupements d'achat de détaillants spécialisés
Lots de 2 000 unités	2	0
Lots de 1 000 unités	1	0
Lots de 500 unités	5	1
Lots de 100 unités	40	40
Lots de 50 unités	30	50
Totaux	78	91

Produit P5 :

Taille des lots \ Réseaux	Réseau des centrales d'achats des grandes surfaces spécialisées	Réseau des groupements d'achat de détaillants spécialisés
Lots de 2 000 unités	0	0
Lots de 1 000 unités	0	0
Lots de 500 unités	5	0
Lots de 100 unités	30	50
Lots de 50 unités	60	40
Totaux	95	90

ANNEXE 5

Synthèse des conditions économiques du projet d'investissement de la société Mordacq Imprimerie

- Production annuelle en 2019 (hors projet d'investissement) : 20 000 tonnes.
- Production prévisionnelle exprimée en tonnes (projet d'investissement inclus) à partir de 2020 (les quantités sont exprimées en tonnes) :

2020	2021	2022	2023	2024
22 000	24 000	26 000	28 000	30 000

- Prix de vente moyen H.T. à la tonne à partir de 2020 : 1 480 euros.
- Évolution prévisionnelle du prix de vente moyen H.T. à la tonne : + 1 % chaque année à partir de 2021
- Coût moyen d'achat H.T. des matières premières (papier, encres...) à la tonne en 2019 : 350 euros
- Évolution prévisionnelle du coût moyen d'achat H.T. des matières premières à la tonne : + 2 % chaque année à partir de 2020
- Coût variable moyen de production H.T. (hors coût d'achat des matières premières) à la tonne en 2019 : 160 euros
- Évolution prévisionnelle du coût variable moyen de production H.T. à la tonne : + 0,5 % chaque année à partir de 2020
- Montant H.T. des charges de structure (hors amortissements des moyens de production) en 2019 : 6 500 000 euros
- L'embauche de dix salariés entraîne à partir de 2020 un coût fixe supplémentaire de 360 000 euros. Les salariés sont polyvalents. Ils peuvent travailler sur tout type de machine (neuve ou ancienne) et de production (actuelle ou nouvelle)
- Évolution prévisionnelle des charges de structure (hors amortissements des moyens de production) : + 1,5 % chaque année à partir de 2021
- La production supplémentaire entraînera une variation nulle du besoin en fonds de roulement d'exploitation entre 2020 et 2024
- Durée d'amortissement des investissements engagés :
 - Construction du nouveau bâtiment. Il sera amorti sur une durée de 25 ans
 - Acquisition des rotatives. Elles seront amorties sur une durée de 10 ans

ANNEXE 6
Synthèse concernant le système budgétaire du 2^e trimestre 2019

- Budget des ventes H.T. du 2^e trimestre 2019 :

Éléments	Avril 2019	Mai 2019	Juin 2019
Ventes de réservoirs aluminium France	544 000	560 000	592 000
Ventes de réservoirs aluminium hors France	428 000	440 000	465 000
Ventes de réservoirs autres matériaux France	61 000	62 000	66 000
Ventes de réservoirs autres matériaux hors France	48 000	49 000	52 000
Totaux	1 081 000	1 111 000	1 175 000

- Les ventes de réservoirs (quel que soit la matière première utilisée) en France sont assujetties au taux de TVA de 20 %
- Les ventes de réservoirs (quel que soit la matière première utilisée) à l'exportation ne sont pas assujetties à la TVA
- Conditions de règlement des ventes par les clients :
 - ✓ Ventes de réservoirs aluminium France : 60 jours date de facture
 - ✓ Ventes de réservoirs aluminium hors France : 90 jours date de facture
 - ✓ Ventes de réservoirs autres matériaux France : 30 jours date de facture
 - ✓ Ventes de réservoirs autres matériaux hors France : 90 jours date de facture
- Les achats mensuels de matières premières représentent en moyenne 32,8 % du montant mensuel des ventes H.T.
- Les achats de matières premières sont assujettis à la TVA au taux de 20 %
- Conditions de règlement des achats de matières premières aux fournisseurs :
 - ✓ 25 % des achats sont réglés à 30 jours date de facture
 - ✓ 75 % des achats sont réglés à 60 jours date de facture
- Les autres charges d'exploitation assujetties à la TVA représentent en moyenne 19,6 % du montant des ventes H.T.
- Les autres charges d'exploitation assujetties à la TVA relèvent du taux de TVA de 20 %
- Conditions de règlement des autres charges d'exploitation assujetties à la TVA :
 - ✓ 30 % à 30 jours date de facture
 - ✓ 70 % à 60 jours date de facture
- Les autres charges d'exploitation non assujetties à la TVA (i.e. exonérées de TVA) représentent en moyenne 1,8 % du montant des ventes H.T.

- Conditions de règlement des autres charges d'exploitation non assujetties à la TVA : à 30 jours de date de facture
- Salaires mensuels bruts : 276 000 (exonérés de TVA). Le montant est identique pour les mois d'avril, mai et juin
- Les cotisations et contributions sociales déduites des salaires bruts représentent 22,7 % de ces mêmes salaires mensuel bruts
- Les salaires nets sont versés chaque fin de mois
- Les charges sociales employeurs représentent 41,4 % du montant des salaires mensuels bruts
- Les charges sociales totales (part salariale + part employeur) sont versées aux organismes sociaux (Sécurité Sociale, Pôle Emploi...) chaque début de mois suivant le trimestre au cours duquel elles ont été calculées. Les charges sociales totales (part salariale + part employeur) sont exonérées de TVA
- TVA à décaisser le 20 juillet 2019 au titre du mois de juin 2019 : 8 460 euros

ANNEXE 7
Synthèse concernant le système budgétaire du 3^e trimestre 2019

- Budget des ventes H.T. du 3^e trimestre 2019 :

Éléments	Juillet 2019	Août 2019	Septembre 2019
Ventes de réservoirs aluminium France	560 000	528 000	576 000
Ventes de réservoirs aluminium hors France	440 000	415 000	453 000
Ventes de réservoirs autres matériaux France	65 000	59 000	64 000
Ventes de réservoirs autres matériaux hors France	49 000	46 000	50 000
Totaux	1 114 000	1 048 000	1 143 000

- Les ventes de réservoirs (quel que soit la matière première utilisée) en France sont assujetties au taux de TVA de 20 %
- Les ventes de réservoirs (quel que soit la matière première utilisée) à l'exportation ne sont pas assujetties à la TVA
- Conditions de règlement des ventes par les clients :
 - ✓ Ventes de réservoirs aluminium France : 60 jours date de facture
 - ✓ Ventes de réservoirs aluminium hors France : 90 jours date de facture
 - ✓ Ventes de réservoirs autres matériaux France : 30 jours date de facture
 - ✓ Ventes de réservoirs autres matériaux hors France : 90 jours date de facture
- Les achats mensuels de matières premières représentent en moyenne 32,8 % du montant mensuel des ventes H.T.
- Les achats de matières premières sont assujettis à la TVA au taux de 20 %
- Conditions de règlement des achats de matières premières aux fournisseurs :
 - ✓ 25 % des achats sont réglés à 30 jours date de facture
 - ✓ 75 % des achats sont réglés à 60 jours date de facture
- Les autres charges d'exploitation assujetties à la TVA représentent en moyenne 19,6 % du montant des ventes H.T.
- Les autres charges d'exploitation assujetties à la TVA relèvent du taux de TVA de 20 %
- Conditions de règlement des autres charges d'exploitation assujetties à la TVA :
 - ✓ 30 % à 30 jours date de facture
 - ✓ 70 % à 60 jours date de facture
- Les autres charges d'exploitation non assujetties à la TVA (i.e. exonérées de TVA) représentent en moyenne 1,8 % du montant des ventes H.T.

- Conditions de règlement des autres charges d'exploitation non assujetties à la TVA : à 30 jours de date de facture
- Salaires mensuels bruts : 282 000 (exonérés de TVA). Le montant est identique pour les mois de juillet, août et septembre
- Les cotisations et contributions sociales déduites des salaires bruts représentent 22,7 % de ces mêmes rémunérations mensuelles brutes
- Les salaires nets sont versés chaque fin de mois
- Les charges sociales employeurs représentent 41,4 % du montant des salaires mensuels bruts
- Les charges sociales totales (part salariale + part employeur) sont versées aux organismes sociaux (Sécurité Sociale, Pôle Emploi...) chaque début de mois suivant le trimestre au cours duquel elles ont été calculées. Les charges sociales totales (part salariale + part employeur) sont exonérées de TVA
- La TVA à décaisser est payable le 20 du mois suivant son calcul

**ANNEXE 11 à compléter et à restituer avec la copie
Budget des encaissements du 3^e trimestre 2019**

Éléments	Juillet 2019	Août 2019	Septembre 2019
Ventes de réservoirs aluminium France à 60 jours date de facture			
Ventes de réservoirs aluminium hors France à 90 jours date de facture			
Ventes de réservoirs autres matériaux France à 30 jours date de facture			
Ventes de réservoirs autres matériaux hors France à 90 jours date de facture			
Totaux			

ANNEXE 12 à compléter et à restituer avec la copie
Budget des achats de matières premières et des autres charges d'exploitation du 3^e trimestre 2019

Éléments	Juillet 2019	Août 2019	Septembre 2019
Achats de matières premières			
Autres charges d'exploitation assujetties à la TVA			
Autres charges d'exploitation non assujetties à la TVA			
Salaires bruts			
Charges sociales employeurs			
Totaux			

**ANNEXE 13 à compléter et à restituer avec la copie
Budget des décaissements d'exploitation du 3^e trimestre 2019**

Éléments	Juillet 2019	Août 2019	Septembre 2019
Achats de matières premières à 30 jours date de facture			
Achats de matières premières à 60 jours date de facture			
Autres charges d'exploitation assujetties à la TVA à 30 jours date de facture			
Autres charges d'exploitation assujetties à la TVA à 60 jours date de facture			
Autres charges d'exploitation non assujetties à la TVA à 30 jours date de facture			
Salaires nets			
Charges sociales totales			
Totaux			

**ANNEXE 14 à compléter et à restituer avec la copie
Budget de TVA du 3^e trimestre 2019**

Éléments	Juillet 2019	Août 2019	Septembre 2019
TVA à collectée sur ventes de réservoirs aluminium France			
TVA à collectée sur ventes de réservoirs autres matériaux France			
Sous-total TVA collectée			
TVA déductible sur achats de matériaux			
TVA déductible sur autres charges d'exploitation assujetties			
Crédit de TVA reporté			
Sous-total TVA déductible			
TVA à décaisser			
Ou crédit de TVA reportable			